

PENILAIAN HUBUNGAN GAYA KEPIMPINAN PENGETUA DENGAN STRES GURU

Mohd Najib A Ghafar &
Tinah Naim
*Fakulti Pendidikan
Universiti Teknologi Malaysia*

ABSTRAK: Kajian ini bertujuan untuk mengenalpasti gaya kepimpinan pengetua dan hubungannya dengan stres guru. Kajian ini menggunakan kaedah tinjauan dan data diperolehi daripada alat ukur “Leader Behavior Description Questionnaire” (LBDQ) digunakan untuk mengukur gaya kepimpinan pengetua dimensi berstruktur dan dimensi timbang rasa. Alat ukur Stres Guru digunakan untuk mengukur tahap stres guru berdasarkan gaya kepimpinan pengetua dua dimensi tersebut. Sampel kajian terdiri daripada 314 orang guru dari lapan buah sekolah menengah yang mempunyai dua sesi persekolahan di daerah Muar. Hasil kajian mendapati gaya kepimpinan pengetua pada pandangan guru adalah tinggi pada kedua-dua dimensi iaitu pada dimensi berstruktur dan dimensi timbang rasa. Didapati tidak terdapat perbezaan yang signifikan tahap stres guru apabila dikaitkan dengan umur, pengalaman mengajar, status perkahwinan, tugas guru kelas, pengajar kelas peperiksaan, dan sesi persekolahan. Hasil kajian juga mendapati, (i) terdapat perbezaan yang signifikan tahap stres guru apabila dikaitkan dengan jantina, (ii) terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepimpinan pengetua dimensi berstruktur dengan tahap stres guru pada tahap yang sangat lemah dan (iii) tidak terdapat hubungan yang signifikan gaya kepimpinan pengetua dimensi timbang rasa dengan tahap stres guru pada gaya bertimbang rasa.

PENGENALAN

Pendidikan adalah aset penting kepada semua individu dan aspek penting dalam pembangunan sesebuah negara. Pembangunan modal insan menjadi tonggak kepada kejayaan sesebuah negara. Untuk membentuk manusia yang seimbang dalam menghadapi kesan globalisasi memerlukan kepimpinan yang sesuai dengan keperluan semasa. Modal insan yang perlu dibangunkan perlu seimbang dari segi jasmani, emosi, rohani, intelek dan sosial. Gaya kepimpinan pengetua yang

menerajui sekolah adalah sumber asas penting kepada pembangunan pelajar menerusi didikan guru-guru di bawah kepimpinannya. Tanggungjawab guru yang kian mencabar bukan sahaja dari dunia pendidikan itu sendiri tetapi juga dari masyarakat yang meletakkan tanggungjawab yang tinggi kepada pengetua dan guru-guru.

Latar Belakang Masalah

Berita Harian (23 Julai 2007) memaparkan kes dakwaan 22 murid Tahun Empat Sekolah Kebangsaan Gayang, Tuaran ditampar kerana tidak menyiapkan kerja di rumah. Diberitakan juga seramai 200 orang pelajar perempuan Sekolah Menengah Kebangsaan Bawang Assan, Sibu, dikenakan berendam dalam air kolam ikan kotor selama sejam kerana kesalahan seorang pelajar membuang tuala wanita dalam mangkuk tandas. Tindakan yang dilakukan oleh guru dalam kes ini mungkin keterlaluan serta memalukan warga guru yang mengutamakan prosedur dan garis panduan salah laku pelajar di sekolah. Hukuman yang dikenakan oleh guru-guru tersebut bukanlah suatu isu remeh-temeh kerana ia membabitkan psikologi para pelajar itu sendiri. Apabila membabitkan psikologi maka ia akan mewujudkan perasaan tertekan, dendam, malu yang sekaligus menghantui fikiran pelajar. Isunya ialah mengapakah guru-guru berkenaan bertindak sedemikian? Mungkin jawapannya ialah guru tertekan atau stres kerana terpaksa berhadapan dengan pelbagai kerenah pelajar yang berulang dan berterusan. Atau adakah mungkin stres guru disebabkan oleh gaya kepimpinan pengetua yang mengurus dan mentadbir sekolah?

Kajian mengenai stres yang dialami oleh guru telah mula diberi perhatian. Kajian yang dijalankan oleh University of Manchester Institute Science and Technology mendapati bidang pekerjaan guru mempunyai kadar stres yang tinggi iaitu pada skala 6.2 dari skala stres 0 hingga 10 (Mohd Taib dan Hamdan, 2006). Tahap stres guru yang tinggi ini disumbangkan oleh perubahan dan persaingan dunia pendidikan dalam menghadapi era globalisasi. Guru-guru terpaksa menjalankan tugas bagi memenuhi kehendak pelbagai pihak seperti kehendak organisasi sekolah, pengetua, Pejabat Pelajaran Daerah, Jabatan Pelajaran Negeri, Kementerian Pelajaran, serta kehendak pelajar, ibu bapa, masyarakat dan negara.

Mungkin gaya kepimpinan pengetua menjadi penyumbang kepada stres kerja guru sama ada tinggi atau rendah. Terdapat pelbagai gaya kepimpinan pengetua yang menggunakan pendekatan dan teori yang pelbagai seperti pendekatan sifat, teori gelagat, teori kontigensi dan teori kontemporari. Kepimpinan pengetua boleh dilihat dari perspektif pendekatan sifat, personaliti, kemahiran dan kebolehan, dan faktor sosial. Pendekatan sifat meliputi ciri fizikal seperti ketinggian, berat, rupa diri dan tenaga. Pendekatan personaliti boleh dilihat dari aspek dominan, keyakinan diri dan kreativiti. Pendekatan kemahiran dan kebolehan dilihat dari segi kepintaran, pengetahuan dan kecekapan teknikal. Manakala pendekatan faktor sosial adalah berkenaan dengan kemahiran intrapersonal, kebolehan bersosial, dan posisi sosio-ekonomi.

Kamarudin (1989), telah menggariskan kekurangan dalam kecekapan pengetua yang menimbulkan masalah ialah :

PENILAIAN HUBUNGAN GAYA KEPIMPINAN PENGETUA DENGAN STRES GURU

- i. Kecekapan pentadbiran yang melibatkan perancangan, pengelolaan, pengarah, penyelarasan, pelaporan, perbelanjaan dan sebagainya
- ii. Kecekapan sosial yang penting untuk mendapatkan sokongan yang mencukupi daripada semua sektor
- iii. Kecekapan pengajaran bagi kelas-kelas besar yang pelbagai kaum

Pelaksanaan segala dasar, polisi dan inovasi pendidikan berlaku di peringkat sekolah yang memberi kesan kepada tingkah laku guru. Keadaan ini boleh menyebabkan stres dan kekangan kepada guru yang menjadi penentu kepada keberkesanan pelaksanaannya. Stres pekerjaan di kalangan guru telah mendapat perhatian di negara barat sejak dua dekad yang lepas. Bukti-bukti daripada kajian stres ke atas guru menunjukkan masalah ini berada pada tahap yang perlu diberi perhatian. Guru-guru menyedari bahawa sedikit stres yang diberikan dalam melaksanakan tugas akan memberi kebajikan dan memberi kesan dalam prestasi kerja. Tetapi stres yang berlebihan akan mengurangkan prestasi kerja serta menjejaskan kesihatan terutama dari segi mental dan fizikal.

Terdapat tiga elemen yang menyebabkan tekanan dalam kehidupan manusia iaitu faktor tekanan; pembentukan tingkah laku dan emosi orang yang mengalami; dan reaksi individu dan makna hubungannya dengan faktor tekanan. Tekanan berpunca dari faktor luaran diri individu seperti faktor organisasi atau pun majikan, pekerjaan, dan hubungan sosial. Faktor organisasi berpotensi sebagai penyumbang kepada faktor tekanan. Tahap tekanan bergantung pada faktor berikut:

- i. Jumlah birokrasi terutamanya dalam sektor awam dan dalam organisasi yang besar. Sebagai sebuah organisasi yang formal, sekolah yang dikategorikan sebagai gred A juga boleh memberikan tekanan kepada guru, terutama apabila mendapat pertindanan tugas yang harus dilakukan serentak.
- ii. Perubahan dalam organisasi iaitu sebab berlaku perubahan dalam struktur pekerjaan. Untuk menyesuaikan diri dengan perubahan boleh menyebabkan tekanan pada tahap yang tinggi. Di sekolah keadaan ini berlaku apabila guru diberi jawatan dalam bidang yang baru contohnya dari setiausaha peperiksaan kepada setiausaha sukan.
- iii. Berteknologi tinggi seperti industri komputer menyumbang kepada tekanan pada tahap yang paling tinggi. Keadaan ini berlaku apabila pekerja perlu berjuang bagi membantu industri mengekalkan persaingan dalam pasaran dan mereka terpaksa mereka bentuk teknologi yang maju atau menggunakan teknologi yang pesat berkembang. Di sekolah keadaan ini berlaku apabila banyak data perlu di masukkan seperti rekod peperiksaan, maklumat peribadi pelajar, salah laku disiplin pelajar, maklumat guru, dan sebagainya tetapi komputer mengalami masalah. Kekangan masa untuk memasukkan data juga menyebabkan tekanan kepada guru.

PENILAIAN HUBUNGAN GAYA KEPIMPINAN PENGETUA DENGAN STRES GURU

- iv. Industri perkhidmatan kepada pelanggan : Tuntutan pelanggan berlaku pada pelbagai tahap dan sering menjadikan situasi kerja sukar hendak dikendalikan sehingga menimbulkan tekanan kepada pekerjaan berkenaan. Pelanggan kepada organisasi
- v. Sekolah dan perlu diurus sebagaimana yang terkandung di dalam piagam pelanggan adalah pelajar, ibu bapa, masyarakat, dan orang-orang perseorangan atau wakil-wakil pertubuhan dan syarikat yang sentiasa berurusan dengan sekolah.

Di sekolah menengah, kepimpinan diketuai oleh pengetua. Pengetua yang berjaya atau tidak berjaya boleh dibezakan dalam teori iaitu mengikut gaya atau orientasi kepimpinan mereka. Pendekatan ini cuba mengenal pasti apa yang dilakukan oleh pengetua sewaktu memimpin iaitu sama ada secara bertimbang rasa atau mementingkan tugas yang berstruktur. Gaya bertimbang rasa memperlihatkan pemimpin yang seharusnya mempunyai hubungan mesra dengan kakitangan mereka. Pemimpin juga perlu yakin dengan kebolehan pekerja, menghormati idea, mendengar pandangan dan memberi perhatian terhadap perasaan pekerja. Gaya mementingkan tugas yang berstruktur pula menekankan bagaimana seseorang pemimpin mendefinisikan peranannya dan menstrukturkan tugasnya dan bagaimana tugas-tugas perlu dikendalikan. Di antara dua jenis gaya kepimpinan pengetua tersebut, gaya kepimpinan yang manakah yang menyumbang ke arah peningkatan stres yang dihadapi oleh guru-guru di sekolah.

Pernyataan Masalah

Objektif kajian ini ialah untuk mengenal pasti sama ada terdapat hubungan yang signifikan diantara gaya kepimpinan pengetua dengan stres guru. Kajian ini dijalankan ke atas guru yang mengajar di lapan buah sekolah menengah harian biasa yang mempunyai dua sesi/sidang persekolahan di daerah Muar, Johor. Skop kajian hanya meninjau gaya kepimpinan pengetua di sekolah tersebut sama ada mengamalkan gaya kepimpinan dimensi berstruktur atau timbang rasa. Tahap stres guru pula ditinjau berdasarkan gaya kepimpinan pengetua dari dua kepimpinan dimensi kepimpinan tersebut iaitu berstruktur dan timbang rasa. Seterusnya gaya kepimpinan pengetua dan hubungannya dengan stres guru dicari. Perbezaan tahap stres guru dicari berdasarkan demografi guru.

METODOLOGI KAJIAN

Reka bentuk kajian adalah secara tinjauan menggunakan soal selidik (Jadual 1). Populasi kajian adalah guru-guru yang mengajar di sekolah-sekolah menengah harian biasa yang mempunyai dua sesi persekolahan di daerah Muar, Johor dan telah ditadbir oleh pengetua yang sama sekurang-kurangnya selama setahun. Hanya lapan buah sekolah yang berkaitan dengan jumlah guru seramai 685 orang (Pejabat Pelajaran Daerah Muar, 2007). Pengkaji telah mengedarkan 50 set soal selidik di setiap sekolah berkenaan melibatkan saiz sampel berjumlah 400 orang, dipilih secara tak rawak kuota. Hanya 314 set soal selidik yang boleh diproses. Soal selidik kepimpinan telah diubahsuai daripada Hemphill dan Coons, Halpin dan Winer yang telah dimurnikan oleh Halpin (1966), dan

PENILAIAN HUBUNGAN GAYA KEPIMPINAN PENGETUA DENGAN STRES GURU

telah diterjemah ke dalam Bahasa Malaysia oleh Ong (2001) dan Suaidah (1984). Nilai Alpha Cronbach Soal Selidik LBDQ yang dijalankan oleh Ong (2001) ialah 0.846. Bahagian stres guru dibina dengan mengesuaikannya dengan LBDQ

Jadual 1 : JPU Instrumen

Bahagian	Perkara	Item	Bilangan Item
A	Demografi responden	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7	7
B	Gaya Kepimpinan Pengetua		
	B1 : Dimensi berstruktur	2, 4, 6, 8, 9, 12, 13, 14, 18, 20, 22, 24, 26, 28, 30	15
	B2 : Dimensi timbang rasa	1, 3, 5, 7, 10, 11, 15, 16, 17, 19, 21, 23, 25, 27, 29	15
C	Tahap stres guru		
	C1 : Berdasarkan gaya pengetua dimensi berstruktur	2, 4, 6, 8, 9, 12, 13, 14, 18, 20, 22, 24, 26, 28, 30	15
	C2 : Berdasarkan gaya pengetua dimensi timbang rasa	1, 3, 5, 7, 10, 11, 15, 16, 17, 19, 21, 23, 25, 27, 29	15

DAPATAN KAJIAN

Ringkasan ciri demografi responden menunjukkan majoriti responden adalah perempuan, berumur (39.2 %) berumur antara 31 tahun hingga 40 tahun, berpengalaman mengajar 1 hingga 10 tahun (45.9), telah bekahwin (77.1%), adalah guru kelas (58.3%), guru yang terlibat mengajar kelas peperiksaan (60.5%) dan guru yang mengajar di sidang/sesi pagi (67.8%).

Analisis gaya kepimpinan pengetua berdasarkan pandangan guru dapat dilihat pada Jadual 2 iaitu dimensi gaya berstruktur ang mempunyai nilai min lebih tinggi (2.76) dari gaya timbangrasa (2.61).

Jadual 2 : Min Dan Tahap Stres Pada Gaya Kepimpinan Pengetua

Stres	Min	Tahap stres
Stres pada gaya berstruktur	2.762	Tinggi
Stres pada gaya bertimbang rasa	2.605	Sederhana
Stres keseluruhan	2.684	Tinggi

PENILAIAN HUBUNGAN GAYA KEPIMPINAN PENGETUA DENGAN STRES GURU

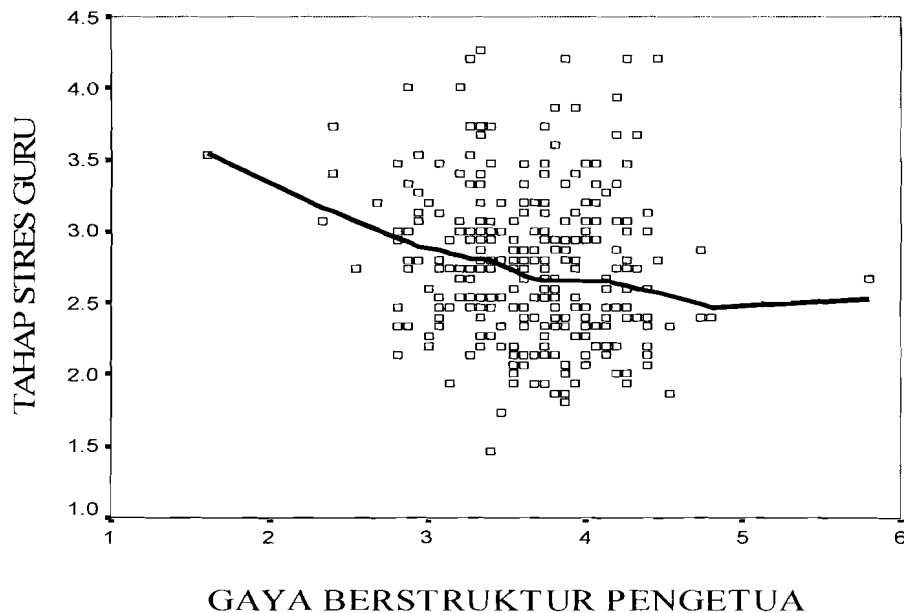
Berikut adalah ujian untuk mengkaji hubungan antara gaya kepimpinan pengetua dengan tahap stres guru. Ujian korelasi Pearson telah digunakan untuk menentukan korelasi tersebut.

Jadual 3 menunjukkan keputusan analisis korelasi antara gaya kepimpinan pengetua dimensi berstruktur dengan stres guru (pada gaya berstruktur pengetua). Daripada jadual tersebut menunjukkan pekali korelasi, r bagi gaya kepimpinan dimensi berstruktur dengan tahap stres guru adalah bersamaan $-.159$ dengan nilai p 0.002 yang menunjukkan hubungan yang sangat lemah. Ini bermakna terdapat hubungan yang signifikan pada tahap yang sangat lemah dan negatif antara gaya kepimpinan pengetua dimensi berstruktur dengan tahap stres guru pada gaya kepimpinan pengetua yang berstruktur. Hubungan ini dapat dilihat secara lebih jelas menerusi plot dalam Rajah 1.

Jadual 3: Analisis Korelasi Antara Gaya Kepimpinan Pengetua Dimensi Berstruktur Dengan Stres Guru (Pada Gaya Berstruktur Pengetua)

	Min	Sisihan Lazim	Indeks korelasi, r	Sig. p (1 arah)
Gaya Berstruktur	3.645	.489	$-.159(**)$.002
Tahap stres	2.762	.506		

** Signifikan pada 0.01 (1 arah), ($p < 0.01$).



Rajah 1 : Plot Hubungan Tahap Stres Guru Pada Gaya Kepimpinan Pengetua Dimensi Berstruktur

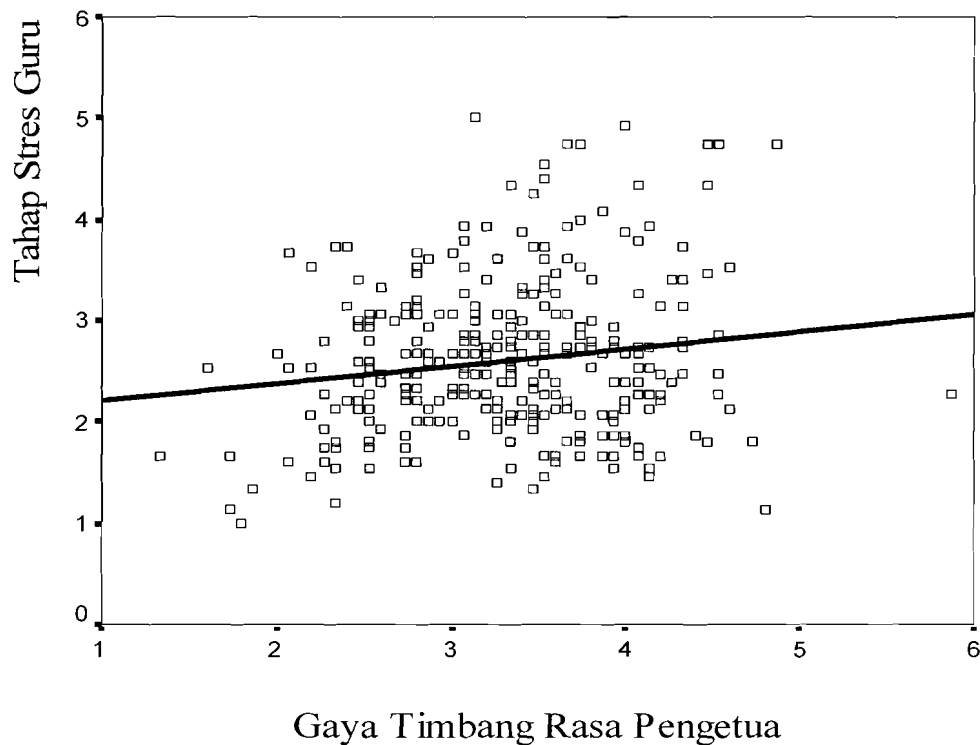
PENILAIAN HUBUNGAN GAYA KEPIMPINAN PENGETUA DENGAN STRES GURU

Jadual 4 menunjukkan nilai korelasi antara gaya kepimpinan pengetua dimensi timbang rasa dengan stres guru adalah 0.080 yang sangat lemah ($p=0.079$). Ini bermakna tidak terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepimpinan pengetua dimensi timbang rasa dengan tahap stres guru. Hubungan ini dapat dilihat secara lebih jelas menerusi plot dalam Rajah 2.

Jadual 4: Analisis Korelasi Antara Gaya Kepimpinan Pengetua Dimensi Timbang Rasa Dengan Stres Guru (Pada Gaya Timbang Rasa Pengetua)

	Min	Sisihan Lazim	Indeks korelasi, r	Sig. p (1 arah)
Gaya Timbang rasa	3.172	.504	0.080	0.079
Tahap stres	2.605	.749		

Signifikan pada aras 0.05 (1 arah). ($p > 0.05$).



Rajah 2 : Plot Hubungan Tahap Stres Guru Pada Gaya Kepimpinan Pengetua Dimensi Timbang Rasa

PERBINCANGAN

Kajian mendapati terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepimpinan pengetua dimensi berstruktur dengan tahap stres guru ($r = -0.159$ dan $p = 0.002$). Walaupun hubungan tersebut adalah pada tahap yang sangat lemah dan hubungannya adalah secara negatif, namun terdapat item-item yang boleh digunakan sebagai petanda stres guru. Ini bermakna semakin kurang gaya berstruktur pengetua maka semakin tinggi tahap stres guru. Walaubagaimana pun tahap stres guru adalah berbeza mengikut item gaya berstruktur tersebut. Kajian juga mendapati tidak terdapat hubungan yang signifikan gaya kepimpinan pengetua dimensi timbang rasa dengan tahap stres guru. Hasil kajian menunjukkan gaya kepimpinan pengetua tidak mempunyai hubungan yang pasti dengan stress guru.

Keputusan menunjukkan tidak ada skor kosong pada setiap item dalam kedua-dua dimensi kepimpinan. Ini menjelaskan bahawa hubungan antara gaya kepimpinan kedua-dua dimensi dengan tahap stres guru berada pada tahap yang sangat lemah. Keputusan ini berbeza dengan Tee dan Azizi (2006), yang mendapati tahap stres kerja di kalangan guru adalah berada pada tahap yang sederhana. Faktor yang dikenal pasti sebagai faktor utama stres kerja di kalangan responden ialah faktor salah laku pelajar, diikuti oleh faktor kekangan masa dan sumber, faktor penghargaan dan faktor perhubungan interpersonal. Kajian menunjukkan bahawa guru-guru yang menghadapi stres dan 'burnout' akan meninggalkan profesion perguruan sebelum tamat tempoh perkhidmatan. Tekanan ini timbul dari berbagai punca seperti kekangan masa, beban tugas yang berlebihan, tingkah laku pelajar, rakan sekerja, dan juga polisi yang dibuat oleh pihak pentadbir.

Semua faktor utama yang menyebabkan stres yang dikaji oleh Tee dan Azizi (2006) berlaku di sekolah tetapi tidak berkait secara langsung dengan gaya kepimpinan pengetua. Nor'Azian (2003) menyatakan keadaan stres yang berpanjangan boleh menyebabkan penarikan diri dari kerja mereka sama ada dalam bentuk fizikal atau psikologi. Untuk itu langkah mengawal emosi perlu diketahui oleh setiap individu. Menurut Mohd Azhar (2004), langkah pertama dalam membuat penyesuaian pada stres adalah mengenal pasti tahap tekanan yang dialami. Langkah ini dapat dilakukan dengan cara memahami proses dan kesan tekanan, mengenal pasti punca-punca utama tekanan, mengenali dan mengetahui bila tekanan itu berlaku ataupun akan berlaku, membentuk beberapa cara yang sesuai bagi mengatasi tekanan yang kerap dihadapi, melatih diri mengatasi tekanan dengan cara ditetapkan terlebih dahulu dan menenali bentuk tekanan yang dapat membantu guru mengembangkan diri

Seseorang individu perlu mengenali diri sendiri terlebih dahulu. Ini dapat membantu individu untuk mengendali tekanan yang dihadapi. Kebolehan mengenal diri dan mengendali tekanan membolehkan individu tersebut menghadapi sebarang tekanan dalam keadaan emosi yang stabil. Menurut Shahril (2000), pengetua perlu mempunyai tahap kecerdasan (IQ) dan kecerdasan emosi yang seimbang (EQ). Ciri ini penting bagi membolehkan pengetua menangani masalah yang dihadapi secara rasional. Ketidakstabilan emosi akan mempengaruhi sikap dan tingkah kepimpinan pengetua terhadap tugas dan gaya kepemimpinannya. Pengetua yang terlalu emosional didapati lebih mudah mengalami stres dan sukar diajak berunding. Mereka lebih

PENILAIAN HUBUNGAN GAYA KEPIMPINAN PENGETUA DENGAN STRES GURU

cenderung mengamalkan gaya kepemimpinan autokratik, manakala pengetua yang stabil emosinya lebih mudah diajak berunding dan cenderung mengamalkan gaya kepemimpinan demokratik.

Stres kerja pada tahap yang tinggi biasanya akan membawa kepada ketidakpuasan kepada kerja, sikap suka mengelak dan pengabaian kerja. Namun gaya kepemimpinan pengetua tidak akan mempengaruhi tahap stres guru jika guru mampu mengawal emosinya dan memahami situasi peranan yang perlu dilaksanakan oleh pengetua. Kawalan emosi pada tahap tekanan yang pelbagai bukan sahaja perlu dilakukan oleh pengetua, tetapi juga oleh semua guru dan staf sekolah. Ini bagi menjamin persekitaran sosial sekolah yang harmonis.

Berdasarkan kajian, didapati tahap stres responden (guru) pada gaya kepemimpinan pengetua yang berstruktur adalah sederhana atau agak tertekan. Tahap stres responden pada gaya bertimbang rasa pengetua adalah juga sederhana atau agak tertekan. Ini adalah berdasarkan skala tahap stres adalah rendah atau sedikit tekanan, sederhana atau agak tertekan, dan tinggi atau pasti tertekan.

Keputusan menunjukkan tahap stres guru lelaki adalah lebih tinggi berbanding tahap stres guru perempuan. Keadaan ini mungkin disebabkan bilangan guru lelaki yang semakin kurang, manakala guru perempuan kian bertambah di sekolah. Situasi ini menyebabkan bidang tugas yang memerlukan tenaga lelaki terpaksa dipikul oleh guru lelaki yang semakin kurang. Dapatan ini adalah bertentangan dengan Sadri (1998), yang mendapati guru lelaki mengalami tekanan yang lebih rendah berbanding guru perempuan. Kajian Tee dan Azizi (2006) pula mendapati tidak terdapat perbezaan stres kerja yang signifikan di kalangan guru mengikut jantina.

Tidak terdapat perbezaan yang signifikan tahap stres guru dari segi umur. Dapatan kajian ini disokong oleh kajian Tee dan Azizi (2006), yang mendapati stres kerja guru dibuktikan tidak berhubung secara signifikan dengan umur. Keputusan menunjukkan tidak terdapat perbezaan yang signifikan tahap stres guru dari segi pengalaman mengajar. Pola menunjukkan semakin lama pengalaman mengajar seseorang guru, maka semakin tinggi tahap stres yang dialaminya. Hasil kajian mendapati tidak terdapat perbezaan yang signifikan tahap stres guru dengan pengalaman mengajar. Hasil kajian ini menyamai hasil kajian Tee dan Azizi (2006), yang mendapati stres kerja guru juga dibuktikan tidak berhubung secara signifikan dengan pengalaman mengajar.

Kajian juga menunjukkan tidak terdapat perbezaan yang signifikan tahap stres guru dari segi status perkahwinan. Berdasarkan kajian didapati tidak terdapat perbezaan yang signifikan tahap stres guru dengan status perkahwinan. Ini mungkin merupakan sumbangan dalam latihan guru, yang mana ilmu psikologi diberikan sebagai panduan guru dalam menangani stres walau pun sudah mempunyai keluarga.

Tidak terdapat perbezaan yang signifikan tahap stres guru sebagai guru kelas. Dapatan kajian yang menunjukkan tidak terdapat perbezaan yang signifikan tahap stres guru dari segi sama ada mengajar kelas peperiksaan atau tidak. Dapatan ini tidak menyokong kajian yang dilakukan oleh Norul Azlin (2003), yang mendapati tahap stres di kalangan guru kelas peperiksaan di daerah Pendang adalah tinggi. Kajian ini mendapati tidak terdapat perbezaan yang signifikan tahap stres guru dari segi sesi persekolahan.

Terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepimpinan pengetua dimensi berstruktur dengan tahap stres guru. Hubungan tersebut adalah pada tahap yang sangat lemah dan hubungannya adalah secara negatif. Ini bermakna semakin sedikit gaya berstruktur pengetua, maka tahap stres guru semakin tinggi. Keadaan ini berlaku mungkin disebabkan guru-guru yang kurang pengalaman memerlukan gaya pengetua yang berstruktur. Pengetua perlu menunjuk, memberitahu dan mengarah apa dan bagaimana untuk melakukan sesuatu tugas. Pengetua yang tidak menggunakan gaya berstruktur pada situasi yang diperlukan akan menyumbang kepada tahap stres yang tinggi kepada guru.

Hasil kajian ini tidak menyokong kajian Sadri (1998), yang mendapati pengetua yang lebih cenderung mengamalkan tingkah laku kepimpinan pendaya utamaan struktur mempunyai hubungan yang positif dengan tekanan kerja guru. Suaidah (1983) juga mendapati tingkah laku pendaya utamaan struktur berhubung secara positif dengan tekanan.

Kajian mendapati tidak terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepimpinan pengetua dimensi timbang rasa dengan tahap stres guru pada gaya timbang rasa pengetua. Dapatan ini menyokong kajian yang dilakukan oleh Sadri (1998) yang mendapati pengetua sekolah menengah Daerah Bera lebih cenderung mengamalkan tingkah laku kepimpinan timbang rasa dan mempunyai hubungan yang negatif dengan tekanan kerja guru. Suaidah (1983) juga mendapati tingkah laku timbang rasa berhubung secara negatif dengan tekanan kerja guru. Kajian juga mendapati terdapat hubungan yang signifikan antara tingkah laku kepimpinan pengetua dengan tekanan kerja guru. Namun hubungannya adalah songsang sekiranya tingkahlaku kepimpinan pengetua adalah baik maka tekanan kerja guru-guru adalah rendah dan sebaliknya. Tekanan kerja guru-guru yang dikaji adalah pada tahap rendah kerana semua sampel memberikan tahap tingkahlaku kepimpinan pengetua yang baik. Didapati seramai 6.1% guru telah mengalami tahap stres yang tinggi di kawasan Sabak Bernam.

Perbezaan dapatan kajian antara pengkaji dengan Suaidah (1983) dan Sadri (1988) berlaku mungkin disebabkan oleh instrumen untuk mengukur tahap stres yang digunakan adalah berbeza seperti yang pengkaji gunakan. Pengkaji menggunakan instrumen tahap stres guru berdasarkan gaya kepimpinan pengetua itu sendiri, tetapi Suaidah dan Sadri menggunakan instrumen tahap stres yang berdasarkan faktor luaran seperti dan tidak berkait secara langsung dengan gaya kepimpinan pengetua.

Berdasarkan keputusan kajian, beberapa cadangan dikemukakan untuk penambahbaikan diri guru dalam menangani tekanan yang dihadapi dan seterusnya menambahbaikan hubungan di antara pengetua dengan guru. Cadangan kepada pihak Kementerian Pelajaran Malaysia dan Bahagian Penggubalan Kurikulum Guru agar mewajibkan semua guru dan pengetua mempelajari ilmu psikologi, komunikasi dan kepimpinan. Ini adalah kerana tahap stres seseorang banyak bergantung kepada cara berkomunikasi. Contohnya, satu daripada matlamat pendidikan adalah

untuk melahirkan pelajar yang seimbang dari segi jasmani, emosi, rohani dan intelek. Semua warga pendidikan sama ada guru biasa atau pentadbir mempunyai matlamat yang sama. Namun komunikasi dan psikologi dalam gaya kepimpinan memberikan impak yang berbeza dan tahap stres yang berbeza bukan sahaja kepada yang dipimpin tetapi juga yang memimpin.

KESIMPULAN

Berdasarkan keputusan kajian, didapati terdapat hipotesis yang ditolak dan diterima. Keputusan pengujian ke atas hipotesis nol yang diterima ialah tidak terdapat perbezaan yang signifikan tahap stres guru apabila dikaitkan dengan umur, pengalaman mengajar, status perkahwinan, sebagai guru kelas, mengajar kelas peperiksaan, dan dari segi sesi persekolahan. Selain itu hipotesis null yang tidak dapat ditolak ialah tidak terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepimpinan pengetua dimensi timbang rasa dengan tahap stres guru. Interaksi antara manusia dengan punca tekanan adalah penting dalam hal menyesuaikan diri terhadap tekanan (Mahmood Nazar, 1990). Apabila seseorang mengetahui punca yang menyebabkan dirinya tertekan, maka tindakan ke atas punca tekanan tersebut boleh dilakukan.

Sebagai kesimpulan, penyelidik berharap kajian ini dapat membantu para guru, kaunselor, ibu bapa dan pihak sekolah untuk melihat tahap stres guru yang berhubung dengan gaya kepimpinan pengetua. Dengan mengetahui tahap stres guru berdasarkan item membolehkan pengetua menjadi pemimpin sekolah yang mempunyai gaya yang sesuai dengan situasi sekolah dan peribadi guru ke arah penambahbaikan sekolah. Penyelidik sependapat dengan Nor Hanani (2007), yang menyatakan stres yang sederhana di kalangan individu ada baiknya bagi merangsang minda bagi mencapai kecemerlangan berbanding dengan tiada stres langsung. Ini kerana bukan semua stres memudaratkan. Sedikit stres yang diberikan kepada seseorang boleh menjadi sumber motivasi atau faktor penggerak ke arah yang lebih baik. Apabila seseorang berada di dalam keadaan stres yang sedikit akan menyebabkan seseorang memastikan diri berada dalam keadaan bersiap sedia, berdaya saing dan berdaya maju.

RUJUKAN

- Ainon Mohd (2005). *Teori dan Teknik Kepimpinan: Panduan Aplikasi di Tempat Kerja*. Pahang: PTS Professional
- Aminudin Mohd Yusof (1994). *Kepimpinan, Motivasi dan Prestasi: Model Guru dan Tentera*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka, Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Fiedler F.E. (1967). A Theory of Leadership Effectiveness. Dalam Aminuddin Mohd Yusof (1994). *Kepimpinan, Motivasi dan Prestasi – Model Guru dan Tentera*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka

PENILAIAN HUBUNGAN GAYA KEPIMPINAN PENGETUA DENGAN STRES GURU

- Kamarudin Hj. Kachar (1989). *Siri Pengurusan Pendidikan: Strategi Pentadbiran Pendidikan*. Kuala Lumpur: Teks Publishing Sdn. Bhd.
- Mahmood Nazar Mohamed (1990). *Pengantar Psikologi: Satu Pengenalan Asas kepada Jiwa dan Tingkah Laku Manusia*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka, Kementerian Pendidikan Malaysia
- Mohd Azhar Abd. Hamid (2004). *EQ – Panduan Meningkatkan Kecerdasan Emosi*. Pahang: PTS Publications & Distributors
- Mohd Taib Dora dan Hamdan Abd Kadir (2006). *Mengurus Stres*. Selangor: PTS Professional
- Nor Hanani Hussin (2007). *Membina Sukses Tanpa Stres*. Selangor: Edusystem
- Nor'Azian Rohani (2003). *Hubungan Punca Stres dan Tahap Stres di Kalangan Guru-Guru di Sebuah Sekolah Menengah Agama di Daerah Johor Bahru*. Kajian Ilmiah, Universiti Teknologi Malaysia, Skudai
- Norul Azlin Ismail (2003). *Stres di Kalangan Guru Kelas Peperiksaan UPSR di Daerah Pendang*. Laporan Projek Sarjana Muda, Universiti Teknologi Malaysia.
- Ong Mee Nee (2001). *Stail Kepimpinan Pengetua dan Hubungannya dengan Tekanan Kerja Guru*. Tesis Sarjana Pendidikan, Univesiti Kebangsaan Malaysia.
- Sadri Hj Kormin (1998). *Tingkah Laku Kepimpinan Pengetua dan Hubungannya dengan Kepuasan, Tekanan dan Prestasi Kerja Guru-guru Sekolah Menengah Daerah Bera*. Disertasi Sarjana Pendidikan, Universiti Teknologi Malaysia.
- Shahril @ Charil Marzuki (2000). Ciri-ciri Kepemimpinan Pengetua / Guru Besar Berkesan yang Dapat Menghadapi Cabaran dan Harapan Pada Abad Ke-21, *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*. Institut Aminuddin Baki Kementerian Pendidikan Malaysia, 10(2).
- Suaidah Ahmad (1983). *Tingkah Laku Kepimpinan Guru Besar dan Hubungannya dengan Kepuasan, Tekanan dan Prestasi Kerja Guru*. Latihan Ilmiah Sarjana Muda, Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Tee, Sook Kim dan Azizi Haji Yahya (2006) *Abstrak Seminar Projek Sarjana Muda Sesi 2005/06 (II)*. Fakulti Pendidikan, Universiti Teknologi Malaysia

Lampiran Contoh Instrumen

BAHAGIAN A

MAKLUMAT DIRI RESPONDEN

ARAHAN:

Pilih maklumat diri yang sesuai dan tandakan dengan (✓) pada ruang yang disediakan. Semua maklumat adalah RAHSIA.

1. Jantina

Lelaki	
Perempuan	

2. Umur : _____ tahun

3. Pengalaman mengajar : _____ tahun

4. Status Perkahwinan

Bujang	
Berkahwin	
Duda / Janda / Berpisah / Balu	

5. Sebagai guru kelas

Ya	
Tidak	

6. Mengajar kelas peperiksaan

Ya	
Tidak	

7. Sesi / Sidang persekolahan

Pagi	
Petang	

BAHAGIAN B

Arahan:

Guru yang budiman

1. Sila BACA setiap pernyataan di bawah dengan teliti.
2. CUBA INGAT **kekerapan tingkahlaku** yang pengetua anda telah tunjukkan seperti dalam pernyataan 1-30 di bawah
3. BUAT KEPUTUSAN sama ada pengetua anda tidak pernah, jarang-jarang, sekali-sekala, kerap kali atau sentiasa menunjukkan tingkah laku seperti yang dinyatakan di dalam pernyataan-pernyataan tersebut.
4. BULATKAN satu daripada lima angka yang terdapat di bawah pernyataan tersebut yang anda telah pilih.

PENILAIAN HUBUNGAN GAYA KEPIMPINAN PENGETUA DENGAN STRES GURU

Skala :

- 1 Tidak pernah (TP), 2 Jarang-jarang (JJ)
 3 Sekali sekala (SS)
 4 Kerap kali (KK)
 5 Sentiasa (S)

Contoh :

Beliau bersedia meluangkan masa untuk memberi perhatian kepada guru

1 2 3 4 5
 (TP) (JJ) (SS) (KK) (S)

		TP	JJ	SS	KK	S
1	Beliau menghulurkan pertolongan peribadi kepada guru-guru	1	2	3	4	5
2	Beliau memastikan sikapnya jelas difahami oleh guru	1	2	3	4	5
3	Beliau melakukan perkara-perkara kecil bagi membolehkan-nya disenangi sebagai ahli dalam masyarakat sekolah	1	2	3	4	5
4	Beliau senang mencuba idea-idea baru bersama guru	1	2	3	4	5
5	Beliau mudah difahami	1	2	3	4	5
6	Beliau mentadbir secara paksaan	1	2	3	4	5
7	Beliau sedia meluangkan masa untuk memberi perhatian kepada guru	1	2	3	4	5
8	Beliau mengkritik kerja-kerja guru yang tidak bermutu	1	2	3	4	5
9	Beliau bercakap dengan gaya yang tidak boleh dipersoalkan	1	2	3	4	5
10	Beliau suka bersendirian	1	2	3	4	5
11	Beliau mengambil berat secara individu tentang hal-hal kebajikan guru	1	2	3	4	5
12	Beliau menetapkan tugas tertentu untuk setiap guru	1	2	3	4	5
13	Beliau menentukan jadual kerja yang perlu dilaksanakan	1	2	3	4	5
14	Beliau mengekalkan satu tahap pencapaian yang tetap	1	2	3	4	5
15	Beliau enggan menjelaskan segala tindakannya	1	2	3	4	5
16	Beliau bertindak tanpa berunding dahulu dengan guru	1	2	3	4	5
17	Beliau menyokong segala tindakan yang dilakukan oleh guru-guru	1	2	3	4	5
18	Beliau menekankan segala kerja yang diberi siap pada waktu yang ditetapkan	1	2	3	4	5
19	Beliau menganggap semua guru setaraf dengannya	1	2	3	4	5
20	Beliau menggalakkan guru menggunakan prosedur kerja yang sama	1	2	3	4	5
21	Beliau bersedia melakukan perubahan-perubahan	1	2	3	4	5
22	Beliau memastikan semua guru memahami peranan beliau di sekolah	1	2	3	4	5
23	Beliau mudah didekati dan mesra dengan semua guru	1	2	3	4	5
24	Beliau meminta guru mengikut segala peraturan dan syarat kerja yang telah ditetapkan	1	2	3	4	5
25	Guru-guru berasa senang apabila berbincang dengan beliau	1	2	3	4	5
26	Beliau menjelaskan kepada guru-guru apa yang diharapkan-nya	1	2	3	4	5
27	Beliau melaksanakan cadangan-cadangan yang dikemukakan oleh guru-guru	1	2	3	4	5
28	Beliau menentukan semua guru menjalankan tugas dengan sepenuhnya	1	2	3	4	5
29	Beliau mendapat persetujuan guru-guru terlebih dahulu sebelum meneruskan sesuatu perkara penting	1	2	3	4	5
30	Beliau memastikan semua tugas guru diselaraskan	1	2	3	4	5

PENILAIAN HUBUNGAN GAYA KEPIMPINAN PENGETUA DENGAN STRES GURU

BAHAGIAN C
SOAL SELIDIK TAHAP STRES GURU

Arahan :

Guru yang budiman.

1. Sila BACA setiap pernyataan di bawah dengan teliti, dengan memikirkan dalam **konteks tekanan kerja anda**.
2. BUAT KEPUTUSAN sama ada tiada tekanan, terdapat sedikit tekanan, agak tertekan, pasti tertekan dan amat sangat tertekan dalam konteks kerja anda seperti yang di nyatakan dalam pernyataan-pernyataan berikut.
3. BULATKAN satu daripada lima angka yang terdapat di bawah pernyataan yang telah anda pilih.
 - 1 = Tiada Tekanan (TT), = Sedikit Tekanan (ST)
 - 2 = Agak Tertekan (AT) = Pasti Tertekan (PT),
 - 3 = Amat sangat tertekan (AST)

		TT	ST	AT	PT	AST
1	Pengetua yang tidak menghulurkan pertolongan peribadi kepada guru	1	2	3	4	5
2	Pengetua yang tidak pernah memastikan guru untuk memahami sikapnya	1	2	3	4	5
3	Pengetua yang melakukan perkara-perkara kecil untuk membolehkannya disenangi sebagai ahli dalam masyarakat sekolah	1	2	3	4	5
4	Pengetua yang proaktif dengan mencuba idea-idea baru dalam pentadbirannya	1	2	3	4	5
5	Pengetua yang sukar difahami	1	2	3	4	5
6	Pengetua yang mentadbir secara paksaan	1	2	3	4	5
7	Pengetua yang tidak meluangkan masa untuk memberi perhatian kepada guru	1	2	3	4	5
8	Pengetua yang mengkritik kerja-kerja guru yang tidak bermutu	1	2	3	4	5
9	Pengetua yang bercakap dengan gaya yang tidak boleh dipersoalkan	1	2	3	4	5
10	Pengetua yang tidak suka bergaul dengan warga sekolah	1	2	3	4	5
11	Pengetua yang tidak mengambil berat secara individu tentang hal-hal kebajikan guru	1	2	3	4	5
12	Pengetua yang tidak menetapkan tugas tertentu kepada setiap guru	1	2	3	4	5
13	Pengetua yang tidak menentukan jadual kerja yang perlu dilaksanakan	1	2	3	4	5
14	Pengetua yang tidak mengekalkan satu tahap pencapaian yang tetap	1	2	3	4	5
15	Pengetua yang enggan menjelaskan segala tindakannya	1	2	3	4	5
16	Pengetua yang bertindak tanpa berunding dahulu dengan guru	1	2	3	4	5
17	Pengetua yang tidak menyokong segala tindakan yang dilakukan oleh guru	1	2	3	4	5
18	Pengetua yang tidak menekankan segala arahan yang diberi siap pada waktu yang ditetapkan	1	2	3	4	5
19	Pengetua yang menganggap semua guru tidak setaraf dengannya	1	2	3	4	5
20	Pengetua yang tidak menggalakkan semua guru menggunakan prosedur kerja yang sama	1	2	3	4	5
21	Pengetua yang tidak bersedia melakukan perubahan	1	2	3	4	5
22	Pengetua yang memastikan semua guru memahami peranannya di sekolah	1	2	3	4	5
23	Pengetua yang tidak mudah didekati dan tidak mesra	1	2	3	4	5

24	Pengetua yang meminta guru mengikut segala peraturan dan syarat kerja yang telah ditetapkan	1	2	3	4	5
25	Pengetua yang tidak senang berbincang dengan guru-guru	1	2	3	4	5
26	Pengetua yang tidak menjelaskan kepada guru apa yang diharapkannya	1	2	3	4	5
27	Pengetua yang tidak melaksanakan cadangan-cadangan yang dikemukakan oleh guru-guru	1	2	3	4	5
28	Pengetua yang tidak memastikan semua guru menjalankan tugas dengan sepenuhnya	1	2	3	4	5
29	Pengetua yang tidak mendapatkan persetujuan guru-guru terlebih dahulu sebelum meneruskan sesuatu perkara penting	1	2	3	4	5
30	Pengetua yang tidak menyelaraskan tugas guru-guru	1	2	3	4	5